

المحور الخامس: متطلبات التسيير الإداري الحديث:

أولاً: معايير فعالية الإدارة المدرسية:

- انطلاقاً من مجموعة من المعايير يمكن الحكم على مدى فاعلية الإدارة المدرسية وهذه المعايير هي: (عبد الصمد الأغبري، 2000: 142).
- تتميز الإدارة المدرسية الناجحة بتفويض واضح للسلطة، وتعيين محدد للمسؤوليات التي تتناسب معها، أي أنه من بين أهم معايير فعالية الإدارة المدرسية هي توزيع الأدوار وتفويض السلطة.
 - طالما أن الإدارة المدرسية تخدم التعليم، فينبغي أن تحدد وظائفها وتنظيمها ووسائل تنفيذها في ضوء أهداف المدرسة، ويأتي هنا التأكيد على ضرورة التخطيط الجيد لكل العملية لتفادي المواقف الطارئة.
 - ينبغي على إدارة المدرسة أن تعكس العمل التربوي الذي تقوم به وخصائص المدرسين الذين يقومون به.
 - ينبغي أن تستعين الإدارة بكل أنواع التنظيم والوسائل التي تساعد على حل المشكلات التي تعترضها.
 - على الإدارة أن تقوم بترتيب الأولويات ووضع مسألة حل مشاكل المؤسسة في المرتبة الأولى، لأنها لا تستطيع التخطيط والتنظيم والاستمرار في التطور دون حل تلك المشاكل.
 - والمعايير التي ذكرناها سابقاً تؤثر في فعالية القيادة من جهة وتتأثر هي الأخرى بمجموعة من العوامل والتي من أهمها: (سعيد محمد المصري، 1999: 194-195).
- 1- العوامل المؤثرة في القائد ومهاراته القيادية وهي:**
- القيم التي تحكم نظرتة إلى أهمية مشاركة التابعين في وضع القرارات التي لها تأثير عليهم، وبالتالي تأتي تصرفاته تبعاً لتلك القيم سواء بالإيجاب أو بالسلب.
 - مدى ثقة القائد في قدرات تابعيه، وبالتالي يأتي تفويض السلطة تبعاً لتلك الثقة.
 - الميول والتفضيلات الشخصية للقائد تجاه ظروف الموقف، وهنا تتدخل شخصية القائد وما يمكن أن تحدثه من تأثير على فعالية العملية القيادية.
 - درجة شعور القائد بالأمان في المواقف غير المؤكدة والغامضة، حيث أن درجة غموض الموقف أيضاً تؤثر في فعالية العملية القيادية، لأن الموقف يجب أن يكون واضحاً حتى تكون التصرفات والسلوكيات واضحة.

- مستوى مهاراته القيادية: أي كلما توفرت الصفات القيادية في المدير كلما زادت فعالية العملية الإدارية والعكس.

2-العوامل المؤثرة في التابعين وقدراتهم:

- مدى قوة الحاجة للاستقلال لدى التابعين.
- مدى استعداد التابعين لتقبل مسؤولية اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم.
- مدى تقبلهم لمعايشة الغموض، أي كلما كان تقبلهم لمعايشة الغموض كبيراً كلما زاد لديهم حب المغامرة في المجهول واكتشافه وهذا ما يؤثر في فعالية العملية الإدارية.
- مدى اهتمامهم بالمشاكل التي تواجههم وشعورهم بأهميتها النسبية: أي مدى ارتفاع أو انخفاض روح المسؤولية لديهم.

- مدى اتساق أهدافهم مع أهداف المنظمة: كلما توحدت أهداف العاملين مع أهداف المنظمة أثر ذلك إيجابياً على فعالية العملية الإدارية.
- درجة أو مستوى خبراتهم ومعارفهم التي يعتمدون عليها في حل المشاكل ومواجهة المواقف التي تتعرض لها المؤسسة.

- توقعاتهم عن دورهم في صنع القرارات التي لها تأثير عليهم، فإذا كانت تلك التوقعات تجسد أهمية دورهم وأن لهم تأثير كبير في صنع القرارات أدى ذلك إلى رفع معنوياتهم وتشجيعهم على المشاركة أكثر في العملية القيادية.

3-العوامل المؤثرة في الهدف المشترك:

- درجة وضوح الهدف للقائد والتابعين.
- درجة تعقد محتوى وأبعاد الهدف المشترك.
- درجة ملاءمة الهدف لظروف الموقف.
- مدى اتساق الهدف المشترك مع الأهداف الشخصية للقائد والتابعين.

4-العوامل المؤثرة في الموقف:

- خصائص النمط التنظيمي السائد: من حيث ثقافة المنظمة وحجم وحدات العمل فيها، ودرجة التشتت الجغرافي لأجزاء المنظمة، ودرجة الإحكام في نظام الرقابة السائد للتأكد من تحقيق الهدف.

- مستوى فعالية العمل الجماعي للمنظمة، وهذا لتكون القرارات والأهداف والأعمال كلها جماعية، وهذا ما يؤدي إلى الاتساق الداخلي للعملية القيادية ككل.
- الحدود الزمنية المتاحة لاتخاذ القرارات في المواقف المختلفة: يجب تحديد مهلة لأي عمل أو قرار إداري لإتمامه وهذا بتنظيم وقت المنظمة والعاملين فيها.

- الأهمية النسبية والأولويات التي تعطى للمشاكل والأهداف المرتبطة بالموقف: أي كلما أعطيت أهمية كبيرة لهته المشاكل والأهداف كلما تكاثفت الجهود لمعالجة المشكلات وتحقيق الأهداف وهذا ما يؤثر إيجابيا على فعالية العملية القيادية والعكس صحيح.

وأخيرا ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا العنصر يظهر مدى تعقد العملية القيادية التي تستدعي من القائم عليها (القائد) أن يكون على دراية بكل هته العوامل وما يرتبط بها من شروط، والعمل على تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف التابعين واهتماماتهم.

إن إنجاز الأعمال بكفاءة ومقدرة يفرض علينا ضرورة العمل على إعداد مدراء المدارس قبل توليهم مناصبهم وتدريبهم أثناء الخدمة، وذلك لما للإعداد والتدريب من أثر في رفع مستوى المهارة الإدارية لديهم وزيادة معلوماتهم وكفاءتهم في مجال العلاقات الإنسانية والإدارية المدرسية وشؤون المنهج وعلم النفس التربوي... الخ، حتى ينعكس أثر ذلك كله على النظام التعليمي بصفة عامة فيتحسن ويتجدد ويتطور مع التطورات المعاصرة في كافة مجالات المجتمع وبصفة عامة يتمثل الإعداد المهني لمدير المدرسة في إلمامه بالجوانب التالية:

- الأهداف العامة للتربية والسياسة التعليمية لوطنه .
- مبادئ الإدارة المدرسية العامة.
- حاجات ومتطلبات وطبيعة التلاميذ، كل في المرحلة الدراسية التي يعد لها.
- النواحي القانونية والمالية في مدارس وطنه ومشكلاتها.
- أسس التوجيه والإرشاد النفسي.
- تاريخ وتطور التعليم بوطنه.
- نظام التعليم الحالي في وطنه وإدارته التعليمية.
- التربية المقارنة والإدارة التعليمية.
- العلاقات العامة والعلاقات بالبيئة .
- دور وأهداف مدرسته في النظام الاجتماعي.
- الإشراف الفني وتحسين مستوى هيئة التدريس.
- تقويم مدرسته وتقييم نمو التلاميذ بها.
- اجتماعات التربية.
- علاقة المدرسة بالبيئة
- علم النفس التربوي والصحة النفسية.
- طرق البحث التربوي وكيفية إجرائه واستخدام الإحصاء التربوي في تقويم التلاميذ.
- التخطيط التربوي ووسائله.
- المناهج وطرق التدريس.
- تكنولوجيا التعليم.
- الوسائل التعليمية وكيفية استخدامها.
- التربية الإسلامية (هادي ربيع، 2006: 94-96)

وعموماً يجب أن تتوفر في مدير المدرسة جملة من المواصفات هي جملة المهارات والسلوكيات المكتسبة التي تمكنه من التميز في الأداء والوصول بجماعة العمل إلى تحقيق الأهداف المسطرة بفعالية.